

GOBIERNO CORPORATIVO

FRANCISCO JAVIER PRADA RAMIREZ
Gerente Gobierno Corporativo
CONFECAMARAS



¿QUE ES GOBIERNO CORPORATIVO?

Conjunto de prácticas, expresadas formalmente o no, que gobiernan las relaciones entre los participantes de una empresa, principalmente entre los que la administran (la gerencia) y los que invierten recursos en la misma (los dueños y los que prestan dinero en general).

CAF lo que un empresario debe saber pag.5

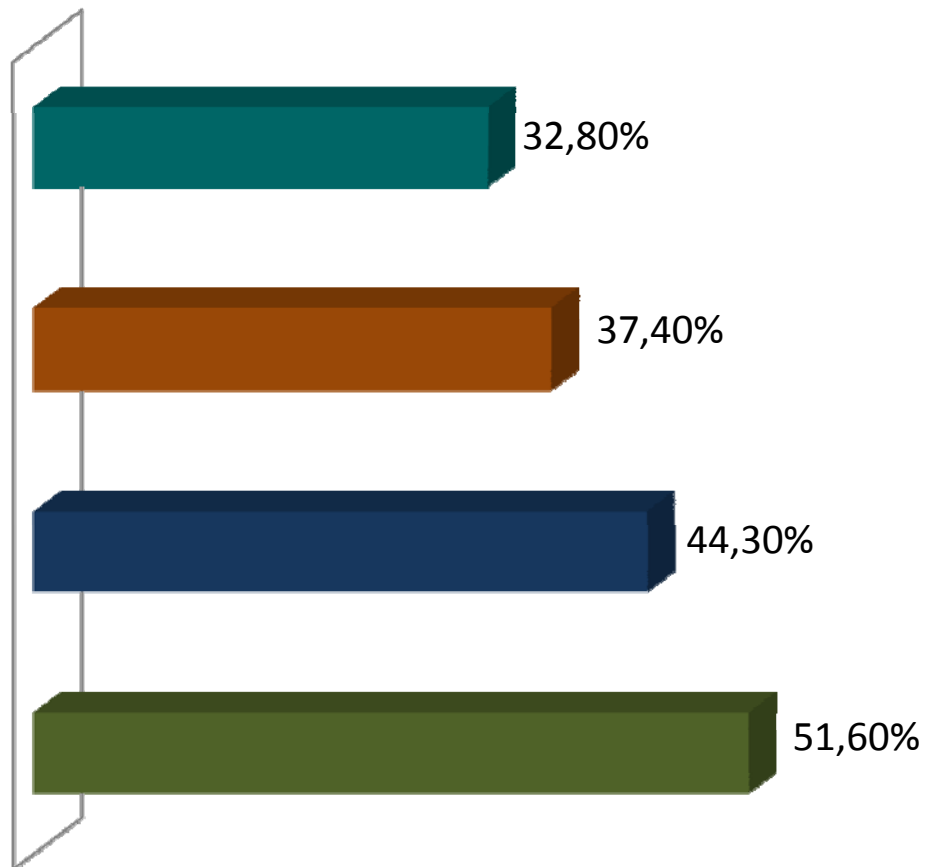
¿POR QUE EL GOBIERNO CORPORATIVO?

Falta de transparencia en el manejo de la información

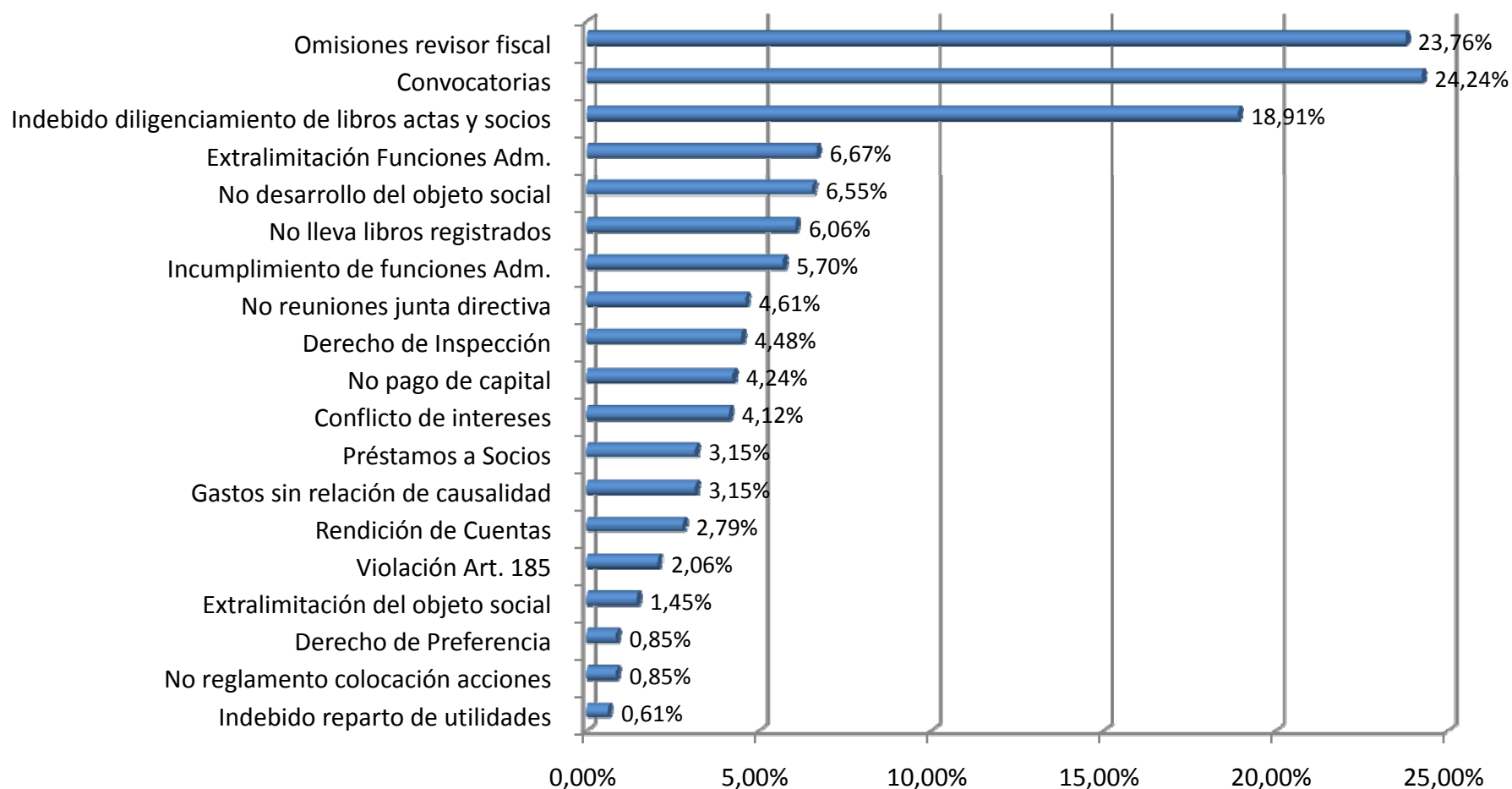
Mezcla de problemas familiares con el manejo de la empresa

Falta de personal competente para administrar la empresa

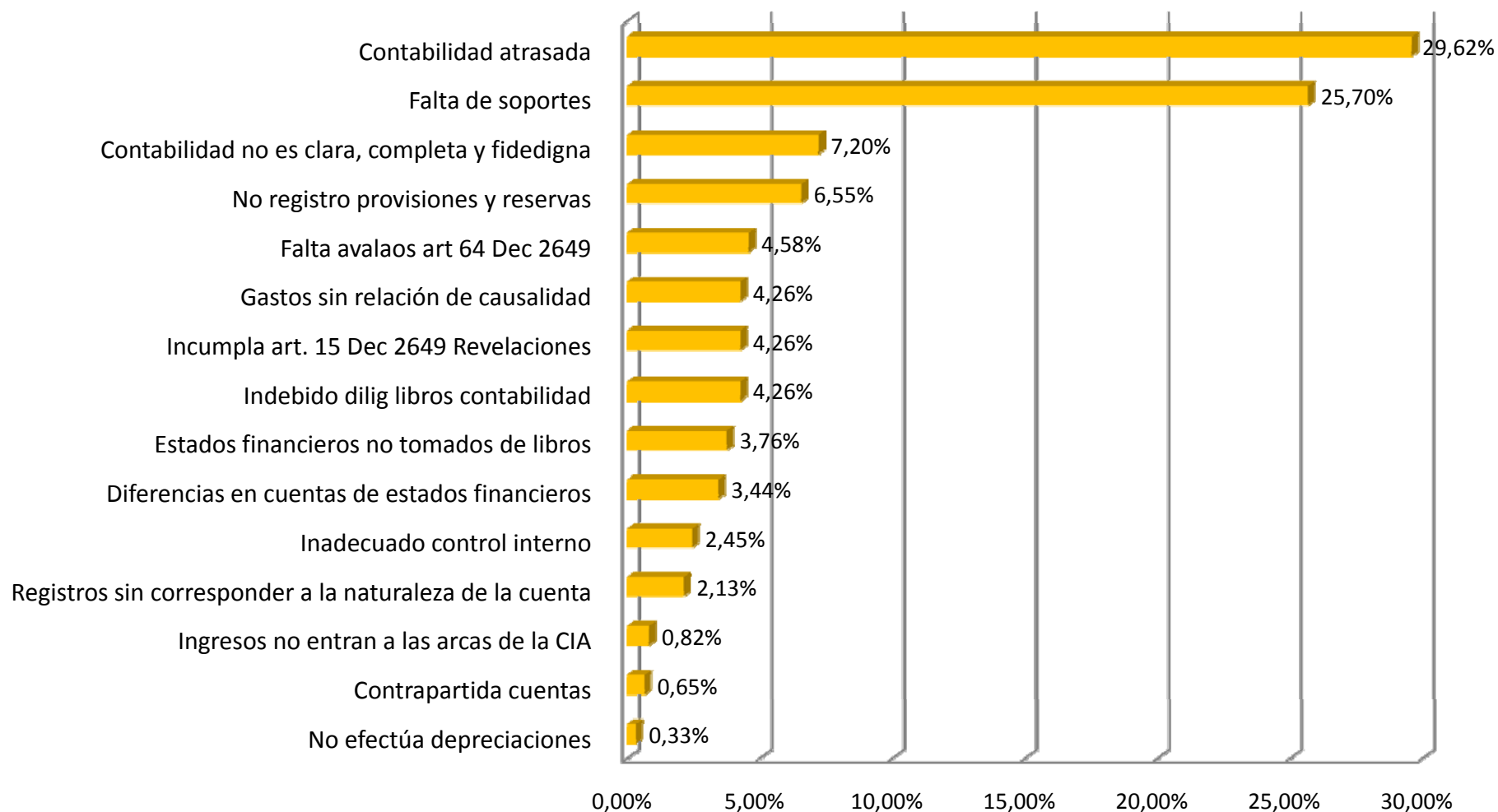
Malos manejos administrativos



IRREGULARIDADES JURIDICO – ADMINISTRATIVAS



IRREGULARIDADES CONTABLES



¿QUE DESVENTAJAS SE TIENEN AL NO CONTAR CON UN BUEN GOBIERNO CORPORATIVO?

- Bloqueo potencial de negocios en un ámbito global
- Posiblemente llame la atención de ciertas entidades reguladoras
- Ser sujeto de fraudes o ser vulnerable a los mismos
- Ver interrumpida la operación por eventos no controlables
- Posible falta de comunicación entre la Administración del negocio y la Junta Directiva
- Posibles fallas en cumplimiento de aspectos regulatorios con las consecuentes multas económicas
- Sorpresas en la operación y resultados como consecuencia de una bajo nivel de control.

GOBIERNO CORPORATIVO – VENTAJAS

- Es una herramienta para generar valor.
- Asegura el buen manejo y administración de la empresa.
- Atrae capitales.
- Protege los derechos de los inversionistas y otros grupos de interés, y por tanto genera confianza al mercado perpetuando la empresa en el tiempo.
- Permite acceder a diversas fuentes de financiamiento.

Guía Colombiana de Gobierno Corporativo para Sociedades Cerradas y de Familia



SEARZ & ASOCIADOS
Consultoría Empresarial



MÓDULO I

Control de Gestión

MEDIDA 1. *El Máximo Órgano Social o el Máximo Órgano de Administración de la compañía deberán aprobar un presupuesto anual.*

MEDIDA 2. *El Máximo Órgano Social o el Máximo Órgano de Administración de la compañía deberán aprobar un plan estratégico que cubra un período igual o superior a dos (2) años.*

MEDIDA 3. *El Máximo Órgano Social o el Máximo Órgano de Administración deberán definir objetivos estratégicos cuyo cumplimiento se deba dar en un lapso mínimo de cinco (5) años.*



MÓDULO II

Máximo Órgano Social

MEDIDA 14. *La sociedad, de acuerdo con la información conocida de sus asociados, deberá emplear aquellos medios que promuevan una mayor asistencia a las reuniones del Máximo Órgano Social.*

MEDIDA 15. *La convocatoria a las reuniones del Máximo Órgano Social deberá realizarse, como mínimo, con la antelación establecida en la Ley, y deberá contener, por lo menos:*

- *El orden del día, evitando menciones genéricas.*
- *El lugar específico, fecha y hora de la reunión.*
- *Lugar, oportunidad y persona ante quien podrá ejercerse el derecho de inspección, en los casos en que la Ley lo establece.*
- *El mecanismo utilizado para garantizar que los asociados estén debidamente informados.*

MEDIDA 16. *La sociedad deberá contar con un reglamento interno de funcionamiento del Máximo Órgano Social, en el cual se establecerá, como mínimo, lo siguiente:*

- *Tiempo máximo que transcurrirá entre la hora de citación y la de instalación de la reunión.*
- *Los límites de las intervenciones de los asociados durante la reunión.*
- *El procedimiento para determinar quienes ejercen la Presidencia y la Secretaría de la ...*
- *Los deberes y responsabilidades de los miembros de la comisión aprobatoria de actas en los casos en que dicha función haya sido delegada.*
- *El deber de someter a la aprobación el orden del día de las reuniones ordinarias.*
- *El deber de discutir por separado los temas propuestos en el orden del día y los que surjan como adición al mismo.*
- *El procedimiento a seguir en caso de suspensión de las reuniones.*
- *La representación de los socios.*
- *Los mecanismos adoptados por la administración necesarios para garantizar que las decisiones sean adoptadas conforme al quórum y las mayorías requerida por la Ley y los estatutos*
- *Una regulación de la participación y/o asistencia de terceros a la reunión.*



MÓDULO III

Administradores

MEDIDA 20. La compañía establecerá un procedimiento para la presentación de candidatos para miembros de Junta Directiva u órgano equivalente, que establezca un mecanismo de verificación del régimen de inhabilidades e incompatibilidades establecidas en la Ley, los estatutos y demás regulaciones internas aplicables.

MEDIDA 21. *La Junta Directiva deberá tener un número impar de miembros, de los cuales por lo menos uno (1) deberá ser externo.*

Para los efectos de esta guía, se entenderá por miembro externo, aquella persona que en ningún caso sea:

- *Empleado o Representante Legal de la compañía.*
- *Empleado o administrador de la persona natural o jurídica que preste servicios de auditoria a la sociedad o a alguna de sus filiales o subsidiarias.*
- *Asociado que directa o indirectamente dirija, oriente o controle la mayoría de los derechos de voto de la compañía o que determinen la composición mayoritaria de los órganos de administración, de dirección o de control de la misma.*
- *Tener vínculos familiares con alguno de los anteriores hasta el tercer grado de consanguinidad, segundo de afinidad o primero civil.*

MEDIDA 22. *La Junta Directiva , o el Máximo Órgano Social en ausencia de Junta Directiva, adelantará de forma indelegable, las siguientes funciones:*

- *Aprobar el presupuesto anual, el plan y objetivos estratégicos de la compañía.*
- *Realizar seguimiento periódico al desarrollo del plan estratégico.*
- *Establecer las políticas de nombramiento, retribución, evaluación y destitución de los altos directivos de la compañía.*
- *Identificar las partes vinculadas.*
- *Verificar el adecuado funcionamiento del sistema de control interno, cumplimiento de las políticas contables y administración de riesgos.*
- *Determinar las políticas de información y comunicación con los grupos de interés de la compañía.*
- *Establecer el programa para mitigar el riesgo de sucesión del Ejecutivo Principal de la compañía.*
- *Velar por el cumplimiento de las normas de gobierno corporativo.*
- *Administrar los conflictos de interés de los funcionarios distintos a los administradores.*

MEDIDA 23. *La Junta Directiva o el órgano equivalente tendrá un reglamento de organización interno que contemplará al menos los siguientes aspectos:*

- *Los deberes, derechos, incompatibilidades e inhabilidades de los miembros, así como los supuestos en que debe darse el cese o la dimisión de sus miembros.*
- *La periodicidad de las reuniones.*
- *La forma, antelación y competencia para realizar la convocatoria, así como los documentos que deben acompañarla para garantizar el derecho de información de los miembros.*
- *La forma en que la Junta Directiva tendrá acceso a la información de la compañía, estableciendo que cualquier solicitud de información de un miembro individual deberá ser aprobada por la misma.*
- *Las reglas para la instalación, desarrollo y terminación de sus reuniones.*

MEDIDA 24. *La compañía deberá asignar un responsable de la comprobación del cumplimiento de las normas estatutarias y legales en las reuniones de la Junta Directiva o del órgano equivalente, así como también deberá reflejar debidamente en las actas el desarrollo de las sesiones de la Junta o el órgano equivalente, y dar fe de las decisiones.*

MEDIDA 25. *La compañía establecerá un procedimiento de evaluación de la gestión de su Junta Directiva o del órgano equivalente, en el que claramente se establezca la forma, periodicidad y el responsable de la evaluación. Los resultados más relevantes de las evaluaciones realizadas deberán ser incluidos en el informe anual de gobierno corporativo*



MÓDULO IV

Revelación de Información

MEDIDA 26. Los Administradores en su informe de gestión deberán revelar información sobre:

- *Las operaciones celebradas con los administradores, los asociados y personas vinculadas a éstos y aquellos.*
- *El resultado de las operaciones que comportaron enajenación global de activos.*
- *El cumplimiento de las Prácticas de Gobierno Corporativo*



MÓDULO V

Sociedades de Familia

MEDIDA 27. Asamblea de Familia. Las sociedades de familia tendrán un órgano conformado por los miembros unidos entre sí por vínculos consanguíneos y único civil, con respecto de aquellos accionistas o socios de la sociedad de familia, en la forma en que lo establezca el Protocolo de Familia.



MEDIDA 28. Consejo de Familia: Las sociedades de familia tendrán un órgano conformado por los miembros de la Asamblea de Familia y sus representantes, elegidos por la Asamblea de Familia, conforme a lo dispuesto en el Protocolo de Familia.

MEDIDA 29. *Funciones del Consejo de Familia.
El Consejo de Familia tendrá como mínimo las
siguientes funciones:*

- *Servir como órgano consultivo para la Junta Directiva de la sociedad de familia*
- *Decidir los asuntos que hacen referencia a las relaciones de los miembros de la familia con la sociedad de familia.*
- *Elegir a los representantes de la familia que serán candidatos a ocupar cargos dentro de los órganos de gobierno de la sociedad de familia.*
- *Suscribir el Protocolo de Familia.*
- *Velar por la divulgación y el cumplimiento del Protocolo de Familia.*

MEDIDA 30. *Sucesión Empresarial y Vinculación Laboral. El Consejo de Familia establecerá el procedimiento y los criterios mínimos para presentar candidatos al plan de sucesión del Ejecutivo Principal.*

MEDIDA 31. Protocolo de Familia. El Consejo de Familia de las sociedades de familia, deberá suscribir un Protocolo de Familia o acuerdo similar donde se regule el manejo entre Familia, Negocio, y Propiedad.

MEDIDA 32. Objetividad y Separación de Roles.
El Protocolo de Familia establecerá los roles de los miembros de la familia, sus funciones, deberes, responsabilidades y extralimitaciones, frente a su actuación como socios, accionistas, empleados o administradores.

MEDIDA 33. *Operaciones con Miembros de la Familia. El Protocolo de Familia deberá establecer un procedimiento que garantice que la política para el manejo de las operaciones entre la sociedad y los miembros de la familia, será aprobada por el Máximo Órgano Social de la sociedad de familia.*

MEDIDA 34. *Revelación de Operaciones con Miembros de la Familia. El Protocolo de Familia deberá establecer un procedimiento que garantice que la compañía informará al Consejo de Familia, todas las operaciones celebradas entre los miembros de la familia y la sociedad de familia.*

MEDIDA 35. Participación de Familiares Políticos. El Protocolo de Familia deberá regular la participación como empleados, contratistas y clientes, de los familiares políticos en la compañía.

MEDIDA 36. Controversias entre Familiares. El Protocolo de familia deberá establecer mecanismos de resolución de conflictos que garanticen su adecuado manejo y administración.